

**EFEKTIVITAS PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM
MENINGKATKAN KINERJA APARATUR
(Suatu Studu di Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate)**

**FACHRY H. SAMAD
MASYE PANGKEY
SONNY ROMPAS**

ABSTRAK *This study aims to determine the effectiveness of the education and training of civil servants in improving the performance of the apparatus in Ternate City BKD; in other words, to determine whether the education and training of civil servants effective in improving the performance of the apparatus in BKD Ternate.*

This study used qualitative methods. Informants were taken from structural officials and employees of the staff / implementers in BKD Ternate, entirely as many as 10 informants. Collecting data using interview techniques, while the analysis of data using qualitative analysis techniques interactive model of Miles and Hubernann.

The results showed: (1) Training civil servants (Structural / Leadership, Technical, Functional) can develop or improve the competence of knowledge, skills, and attitudes; (2) Training of civil servants may also develop personality, ethics and morals, and the dynamics of the mindset of the apparatus; (3) Training of civil servants provide benefits and positive impact on the ability to carry out the task that in completing the task quickly and on time, manage and use the organization's resources efficiently, responding to the development of work tasks, make decisions, and handle and solve problems in execution of duties ,

Based on the results of these studies conclude that education and training of civil servants effectively improve the performance of personnel in the Regional Employment Board of Ternate. This means that more and higher education and training of civil servants who followed the higher or increasing the performance of the apparatus.

Based on the results of this study, it is necessary to put forward some suggestions (1) Training Apparatus Training both Structural and Technical Training and Functional Training needs to be improved. For the allocation of the budget (APBD) for Training Apparatus which has been felt still very small / minimal, needs to be improved. (2) Training of civil servants should be based on the principle of correspondence between the types of training with the objective needs and the real implementation of the tasks at all levels in accordance with the principles of organizational development. For that training should be based on sound analysis both at the organizational level, the level of the job / position and individual level.

Keywords: Trainingcivil servants, Apparatus Performance

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Dibandingkan dengan faktor-faktor lain, sumberdaya manusia merupakan aset yang paling berharga dan menentukan dalam organisasi. Peranan sumberdaya manusia adalah sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sumberdaya manusia merupakan *human*

capital dan *intellectual capital* yang akan menentukan efektivitas dari faktor-faktor lain dalam organisasi seperti modal, peralatan, teknologi organisasi, dan struktur (Sedarmayanti, 2009).

Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan UUD 1945, Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur utama sumberdaya manusia aparatur Negara/pemerintah mempunyai peranan yang sangat strategis dalam mengemban tugas pemerintahan dan

pembangunan. Adapun sosok PNS yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional adalah PNS yang memiliki kompetensi, penuh kesetiaan terhadap Pancasila dan UUD 1945 dan NKRI, profesional, berbudi pekerti luhur, berdayaguna, berhasilguna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara di dalam negara hukum yang demokratis. Selain itu, sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), diperlukan sumber PNS yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

Para ahli umumnya sependapat bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan instrumen utama untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia yang mencakup peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian dan keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku serta koreksi terhadap kelemahan kinerja. Pada birokrasi pemerintah, pendidikan dan pelatihan (Diklat) untuk pengembangan atau peningkatan kualitas SDM Pegawai Negeri Sipil telah dilembagakan secara formal dalam bentuk Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Jabatan PNS, yang secara formal diatur dalam peraturan perundang-undangan. Sekarang ini Diklat PNS diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000. Dalam PP tersebut disebutkan bahwa Diklat PNS dilaksanakan dalam

rangka meningkatkan kemampuan PNS yang diarahkan pada : peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, Negara dan tanah air; peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan kepemimpinannya; dan peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya. Diklat PNS terdiri dari : (1) Diklat Struktural/Kepemimpinan, yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang; (2) Diklat Fungsional, yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing; dan (3) Diklat Teknis, yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas PNS.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Ternate merupakan lembaga teknis daerah mempunyai tugas pokok membantu kepala daerah dalam melaksanakan manajemen PNS Daerah, yang meliputi : (1) penyiapan penyusunan peraturan perundang-undangan daerah di bidang kepegawaian daerah, (2) perencanaan dan pengembangan kepegawaian daerah, (3) penyiapan kebijakan teknis pengembangan kepegawaian daerah, (4) penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan, dan pemberhentian

PNS Daerah, (5) pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan structural atau fungsional, (6) penyiapan dan penetapan pensiun, gaji, tunjangan, dan kesejahteraan PNS Daerah, (7) penyelenggaraan administrasi PNS Daerah, dan (8) pengelolaan sistem informasi kepegawaian daerah.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi tersebut maka BKD Kota Ternate harus didukung oleh PNS yang mempunyai kualifikasi pendidikan dan pelatihan (diklat) yang sesuai dan memadai terutama diklat teknis dan diklat fungsional, sehingga dapat mewujudkan kinerja yang optimal. Sekarang ini BKD Kota Ternate mempunyai PNS sebanyak 52 orang. Sebagian pegawai telah mengikuti atau memperoleh Diklat tertentu baik Diklat Struktural/Kepemimpinan maupun Diklat Teknis dan Fungsional, sehingga diharapkan dapat mewujudkan kinerja yang optimal di dalam menyelenggarakan manajemen PNS di daerah ini. Namun dari data awal yang diperoleh khususnya dari Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) BKD Kota Ternate, secara kuantitas kinerja yang dicapai masih belum optimal sebagaimana ditunjukkan oleh masih adanya program dan kegiatan yang tidak mencapai target hasil optimal yang ditetapkan atau kurang dari 100% realisasinya.

Secara kualitas, kinerja BKD juga ada indikasi belum optimal sebagaimana

diindikasikan oleh masih adanya keluhan PNS dalam hal pelayanan di bidang administrasi kepegawaian seperti administrasi kenaikan pangkat, administrasi kenaikan gaji berkala, administrasi cuti, dan pelayanan administrasi kepegawaian lainnya yang belum sepenuhnya efektif karena masih sering terlambat penyelesaiannya.

Beberapa kelemahan kinerja BKD Kota Ternate tersebut dapat mengindikasikan bahwa pendidikan dan pelatihan PNS belum efektif dapat meningkatkan kinerja aparatur/pegawai di instansi tersebut. Akan tetapi sejauh mana kebenarannya, masih perlu dibuktikan dan dikaji melalui penelitian ilmiah. Tertarik terhadap indikasi masalah tersebut penulis mengangkat judul penelitian yaitu “Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan PNS Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur : Suatu Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate”.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Yang Digunakan

Jenis penelitian dapat dikelompokkan menurut tujuan, pendekatan, tingkat eksplanasi, dan jenis data (Sugiono, 2009). Sesuai dengan fokus penelitian ini ialah efektivitas pendidikan dan pelatihan PNS dalam meningkatkan kinerja aparatur, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif.

B. Definisi Konseptual Fokus Penelitian

Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa fokus penelitian ini adalah efektivitas pendidikan dan pelatihan PNS dalam meningkatkan kinerja aparatur. Maka demikian konsep atau teori yang di gunakan ialah kualitatif, Moleong (2006) mengatakan, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang di alami oleh subyek penelitian, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Yang dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan PNS adalah pendidikan dan pelatihan jabatan PNS sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000, yang meliputi Diklat Struktural/Diklatpim, Diklat Teknis, dan Diklat Fungsional. Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan aparatur untuk melaksanakan pekerjaan dan mencapai hasil kerja yang telah ditentukan pada periode waktu tertentu. Efektivitas pendidikan dan pelatihan PNS dalam meningkatkan kinerja aparatur didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan pendidikan dan pelatihan PNS dalam meningkatkan kemampuan aparatur (pengetahuan, keterampilan, sikap) dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan. Ukuran efektivitas dibagi dalam tiga kategori yaitu efektif, cukup efektif, dan tidak efektif.

C. Sumber Data (Informan)

Salah satu sifat dari penelitian kualitatif ialah tidak terlalu mementingkan jumlah informan/sumber data, tetapi lebih mementingkan *content*, relevansi, sumber yang benar-benar dapat memberikan informasi, baik mengenai orang, peristiwa, atau hal. Oleh karena itu teknik pengambilan sumber data/informan yang digunakan dalam penelitian ini ialah teknik *purposive sampling* atau pengambilan sumber data/informan atas pertimbangan atau tujuan tertentu (Sugiono;2009).

Dengan menggunakan teknik *purposive* tersebut, maka sumber data (informan) yang berhasil diwawancarai dalam penelitian ini sebanyak 10 orang, yang terdiri dari :

1. Kepala/Sekretaris BKD: 1 Orang
2. Kepala bidang: 3 Orang
3. Kepala Sub-Bidang: 3 Orang
4. Staf/pelaksana: 3 Orang

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Lofland dan Lofland (dalam Moleong, 2006) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan; selebihnya ialah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Lanjut menurut Moleong (2006), penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Penggunaan metode kualitatif ini karena beberapa pertimbangan : pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan

kenyataan jamak; kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; dan ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Atas pertimbangan hal-hal tersebut maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Wawancara (Interview). Teknik ini digunakan untuk menjaring data primer. Wawancara dilakukan dengan dua cara yaitu wawancara dengan menggunakan pedoman (*interview guide*), dan wawancara secara mendalam (*indepth interview*).
2. Dokumentasi. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data sekunder. Data sekunder ini di dapat dari dokumen-dokumen yang ada kaitan dengan obyek yang diteliti/diamati pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sulawesi Utara.
3. Observasi. Teknik ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa/fenomena yang ada kaitannya dengan obyek atau fokus penelitian pada lokasi penelitian.

E. Teknik Analisis Data

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, sehingga teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif. Adapun model analisis data yang digunakan

ialah model analisis interaktif (Miles dan Hubermann *dalam* Rohidi dan Mulyarto, 2002), dengan langkah-langkah sebagai berikut : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan PNS diarahkan pada upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur sehingga dapat melaksanakan tugas dan jabatan secara profesional sesuai kebutuhan organisasi atau instansi guna mewujudkan kinerja yang optimal. Pendidikan dan Pelatihan PNS yang dimaksud adalah meliputi Diklat Struktural/Penjenjangan, Diklat Teknis dan Diklat Fungsional. Berdasarkan penelitian ini bahwa pendidikan dan pelatihan PNS tersebut ternyata telah dapat mengembangkan atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur dalam melaksanakan tugas dan jabatan secara professional. Pendidikan dan Pelatihan PNS juga dapat mengembangkan kepribadian, etika dan moral, sikap dan semangat pengabdian, serta dinamika pola pikir aparatur dalam melaksanakan tugas dan jabatan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberi dampak positif terhadap peningkatan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas atau jabatan, seperti kemampuan bekerja dan menyelesaikan tugas dengan

cepat dan tepat waktu, kemampuan merespons perkembangan atau peningkatan tugas pekerjaan, kemampuan mengambil keputusan secara cepat dan tepat, dan kemampuan menangani atau memecahkan masalah yang muncul dalam pelaksanaan tugas atau jabatan.

Hasil penelitian tersebut memberikan makna bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) PNS merupakan faktor yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja aparatur. Dan oleh karena pendidikan dan pelatihan merupakan sarana atau instrumen utama dalam pengembangan kompetensi pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur, maka arah kebijakan pengembangan SDM aparatur harus mengoptimalkan implementasi pendidikan dan pelatihan PNS baik Diklat Struktural/Kepemimpinan maupun Diklat Teknis dan Diklat Fungsional.

Dalam teori manajemen sumberdaya manusia dikemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan dirancang antara lain untuk meningkatkan kinerja (Handoko, 2001). Betapa pentingnya pendidikan dan pelatihan ini untuk meningkatkan kinerja, karena seperti yang dikatakan oleh Klingner dan Nanbaldin (*dalam* Gomes, 1999), bahwa kinerja atau *performance* itu merupakan fungsi perkalian dari usaha (*effort*) pegawai/karyawan, yang didukung oleh motivasi yang tinggi, dengan kemampuan (*ability*) pegawai, yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Hasil penelitian ini ternyata mendukung

pendapat Klingner dan Nanbaldin (*dalam* Gomes, 1999) tersebut, bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat meningkatkan kinerja aparatur pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate.

Dengan demikian hasil penelitian ini secara keseluruhan memberikan makna bahwa pendidikan dan pelatihan PNS yang selama ini berlaku atau dilaksanakan bagi segenap Pegawai Negeri Sipil (Diklat Struktural/Kepemimpinan, Diklat Teknis, dan Diklat Fungsional) adalah sangat efektif untuk meningkatkan kinerja aparatur, karena Diklat PNS tersebut dapat mengembangkan kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur di dalam melaksanakan tugas dan jabatan.

Implikasi dari hasil penelitian ini bahwa setiap aparatur/PNS perlu diberikan pendidikan dan pelatihan baik Diklat Struktural/Kepemimpinan, Diklat Teknis dan Diklat Fungsional. Dalam kaitan ini maka anggaran (APBD) yang dialokasikan untuk pendidikan dan pelatihan PNS yang selama ini dirasakan masih sangat kecil/minim, perlu ditingkatkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pendidikan dan pelatihan PNS dalam meningkatkan kinerja aparatur di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Ternate. Hasil penelitian menunjukkan :

1. Program atau tugas yang di berikan dan di laksanakan sudah dapat di katakan efektif di karenakan *output* yang di hasilkan dapat memenuhi tujuan yang di harapkan.
2. Pendidikan dan Pelatihan PNS (Diklat Struktural/Kepemimpinan, Diklat Teknis, Diklat Fungsional) dapat mengembangkan atau meningkatkan kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur dalam melaksanakan tugas dan jabatan.
3. Pendidikan dan Pelatihan PNS juga dapat mengembangkan kepribadian, etika dan moral, dan dinamika pola pikir para aparatur dalam melaksanakan tugas dan jabatan.
4. Pendidikan dan Pelatihan PNS memberikan manfaat dan dampak positif bagi peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas seperti peningkatan kemampuan melaksanakan/menyelesaikan tugas/pekerjaan secara cepat dan tepat waktu, kemampuan mengelola dan menggunakan sumberdaya organisasi secara efisien, kemampuan merespons atau menanggapi perkembangan tugas pekerjaan, kemampuan dalam mengambil keputusan, dan kemampuan menangani dan memecahkan masalah yang muncul dalam pelaksanaan/penyelesaian tugas pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut ditarik kesimpulan bahwa

Pendidikan dan Pelatihan PNS (Diklat Struktural/Kepemimpinan, Diklat Teknis, Diklat Fungsional) efektif meningkatkan kinerja aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Kota Ternate. Ini artinya bahwa semakin banyak dan tinggi pendidikan dan pelatihan PNS yang diikuti maka semakin tinggi atau meningkat pula kinerja aparatur.

B. Saran

Bertolak dari hasil penelitian ini, maka perlu dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Mengingat pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan sarana utama pengembangan kompetensi SDM aparatur, maka pendidikan dan pelatihan aparatur baik Diklat Struktural maupun Diklat Teknis dan Diklat Fungsional perlu ditingkatkan. Untuk itu alokasi anggaran (APBD) untuk Diklat Aparatur yang selama ini dirasakan masih sangat kecil/minim, perlu ditingkatkan.
2. Pendidikan dan Pelatihan harus mengacu pada prinsip kesesuaian antara jenis-jenis Diklat dengan kebutuhan obyektif dan riil pelaksanaan tugas pada semua level sesuai dengan prinsip pengembangan organisasi. Untuk itu Diklat harus didasarkan pada analisis yang tepat baik pada tingkat organisasi, tingkat

pekerjaan/jabatan maupun tingkat individu.

3. Mengingat sebagian kecil PNS di BKD kota ternate belum mengikuti DIKLAT, maka dari itu di harapkan segera di ikut sertakan untuk mengikuti DIKLAT agar dapat meningkatkan tingkat kinerja PNS.

DAFTAR PUSTAKA

- Moleong, L. 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Redoskarya.
- Nasution, 2001, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, Bandung, Tarsito.
- Rohidi dan Moeljarto, 2002, *Analisa Data Kualitatif*, Jakarta, UI-Press.
- Sedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Yogyakarta, Aditama.
- Sugiono, 2009, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta.